

KOMPETENSI KARYAWAN: ANALISIS PENGETAHUAN, KETERAMPILAN, NILAI, KONSEP DIRI, KARAKTERISTIK PRIBADI DAN MOTIF

Dini Riani

Program Studi Pendidikan Ekonomi, Universitas Pasundan
diniriani@unpas.ac.id

ABSTRACT

Providing professional public services is a joint responsibility between the government and the community, because getting satisfactory services is a community right that must be fulfilled by the government. This research aims to find out how employee competence is described by analyzing the dimensions of knowledge, skills, values, self-concept, personal characteristics and employee motives. This research was conducted using a sample of 50 permanent employees of the Company for approximately 5 months of work. This research uses descriptive analysis of each dimension and statement item submitted, the data collected has met the research data criteria with the validity of the instruments used having met the statistical characteristics of the research. The results of this research show that quality human resources can be seen from the competencies possessed by these human resources. Competence is closely related to the attitudes and behavior that individuals have and display in carrying out their duties and responsibilities in daily life or in carrying out their duties in the organization.

Keywords: competence, skills, values, self-concept, personal characteristics and motives

ABSTRAK

Terselenggaranya pelayanan publik yang profesional merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah dan masyarakat, karena mendapatkan pelayanan yang memuaskan merupakan hak masyarakat yang harus di penuhi oleh pemerintah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gambaran kompetensi karyawan dengan cara menganalisis dimensi pengetahuan, keterampilan, nilai, konsep diri, karakteristik pribadi dan motif karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan sampel sebanyak 50 karyawan tetap Perusahaan selama kurang lebih 5 bulan masa kerja. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif setiap dimensi dan butir pernyataan yang diajukan, data yang terkumpul telah memenuhi kriteria data penelitian dengan keabsahan instrumen yang digunakan telah memenuhi karakteristik statistic penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan sumber daya manusia yang berkualitas dapat dilihat dari kompetensi yang dimiliki sumber daya manusia tersebut. Kompetensi erat hubungannya dengan sikap dan perilaku yang dimiliki dan ditampilkan individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam kehidupan sehari-hari atau dalam menjalankan tugasnya dalam organisasi.

Kata Kunci : *kompetensi, keterampilan, nilai, konsep diri, karakteristik pribadi dan motif*

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan salah satu fungsi penting pemerintah disamping distribusi, regulasi, dan proteksi. Pada hakekatnya tugas pokok pemerintah sebagai organisasi publik adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat, sehingga aparat pemerintah memiliki kewajiban dan tanggung jawab untuk memberikan pelayanan publik dengan baik dan dapat memuaskan semua pihak. Terselenggaranya pelayanan publik yang profesional merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah dan masyarakat, karena mendapatkan pelayanan yang memuaskan merupakan hak masyarakat yang harus di penuhi oleh pemerintah.

Dengan perkembangan media sosial yang sudah masuk ke pelosok – pelosok daerah, pemerintah sebagai instansi penyedia pelayanan publik harus memberikan pelayanan umum kepada masyarakat dengan baik. Karena berbagai bentuk aktivitas yang berhubungan dengan

pelayanan umum akan disorot oleh media sehingga masyarakat lebih bisa menilai dan membandingkan pelayanan yang di pusat kota dengan yang di daerah.

Sudah menjadi rahasia umum bahwa birokrasi di Indonesia sering dipandang tidak optimal akibat adanya hambatan internal maupun hambatan eksternal. Martini (2011) mengemukakan bahwa setidaknya ada enam faktor yang menyebabkan peran dan fungsi birokrasi tidak optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, yaitu:

1. Tiadanya iklim kompetisi dalam model bekerjanya birokrasi;
2. Sumber pendapatan yang tidak berasal dari usaha organisasinya sendiri;
3. Tiadanya ukuran kinerja;
4. Tiadanya insentif;
5. Tiadanya tantangan administratif kepada pejabat birokrasi secara personal;
6. Tiadanya kepemimpinan yang aktif.

Ketidakseimbangan iklim kompetisi dalam bekerja akan berpengaruh kepada kompetensi para pegawai dimana pegawai akan kurang bersemangat dan tidak bisa melayani pelayanan yang maksimal, kemudian berdampak pada tingkat komitmen afektif yang dirasakan pegawai akan semakin berkurang, budaya organisasi tidak akan berjalan dengan kondusif, sehingga menyebabkan produktivitas pada kinerja pegawai akan mengalami penurunan.

Dengan menurunnya performa kinerja, tantangan administratif berkurang dan semangat pegawai tidak stabil dalam melaksanakan pekerjaannya, hal ini harus dikaji juga dengan sikap pemimpin yang harus bisa aktif dalam menyeleksi dan melihat para pegawai yang bekerja untuk bisa lebih maksimal dan aktif dalam melakukan pelayanan.

Dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, setiap organisasi publik harus meningkatkan kinerja para pegawainya. Peningkatan kinerja pegawai secara langsung akan meningkatkan kinerja organisasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan citra organisasi publik tersebut pada khususnya maupun pemerintah pada umumnya. Menurut Mahmudi (2005), kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi tersebut adalah:

1. Faktor personal/individu, yang meliputi pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratn anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan budaya organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Faktor – faktor diatas di jalankan oleh suatu motor penggerak salah satunya yaitu manusia. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan modal utama yang sangat dapat mempengaruhi kemampuan dan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sehingga sumber daya manusia perlu dikembangkan karena pada saat sekarang sarana dan prasarana semakin berkembang dan tidak dapat dihindari oleh setiap individu sehingga setiap individu harus berkualitas agar organisasi itu dapat maju dan berkembang.

Pengembangan sumber daya manusia diupayakan terciptanya kondisi kerja yang memenuhi '4 tepat', yaitu : Tepat Orang, Tepat Jabatan, Tepat Tempat, Tepat Waktu' (*The Right Man on the Right job, Right Place and Right Time*). Kondisi semacam itu hanya mungkin terjadi bila setiap manusia di dalam organisasi mencapai kualitas dan daya saing yang tinggi. Dengan

perkataan lain SDM yang dimiliki tersebut mampu mengembangkan produktivitas kerjanya sampai tingkat yang maksimal.

Pada saat sekarang ini Kemampuan sumber daya manusia pada suatu organisasi dapat diukur dari pengukuran kinerja berbasis kompetensi. Kinerja (prestasi kerja) seseorang dapat dilihat dari kompetensi yang di miliknya, oleh karena itu setiap pegawai diharapkan memiliki kompetensi yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab sehingga dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Menurut *Mc Acshan dalam Sutrisno (2010)* memberikan pengertian Kompetensi sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Apabila kompetensi diartikan sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat - kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat, dan baik, serta memahami betapa pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itu apabila kompetensi dibangun pada suatu organisasi khususnya oleh Cabang Pelayanan Pendapatan Daerah (CPPD) Wilayah Kota Bandung I Pajajaran dimana cabang tersebut menjadi penyelenggara publik maka Kompetensi sangat cocok sebagai basis dari pengukuran kinerja.

Kompetensi dapat dibentuk melalui Pendidikan dan pelatihan agar dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sesuai standar jabatan yang telah di tetapkan BKN (Badan Kepegawaian Negara) atau BKD (Badan Kepegawaian Daerah). BKN/BKD bertugas melakukan pengendalian DIKLAT, melakukan pengembangan dan penetapan Standart Kompetensi Jabatan di bidang pelayan publik. Disamping itu juga, BKN/ BKD mengendalikan pemanfaatan lulusan diklat dalam sektor pemerintahan, kewenangan diberikan oleh pemerintah kepada organisasi di setiap instansi pemerintah.

Dengan kompetensi dan bidang yang dimiliki oleh setiap pejabat pemerintah diharapkan dapat berjalan dengan baik. Menurut Wibowo (2011 : 325) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan/ melakukan suatu pekerjaan/ tugas yang dilaksanakan atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan, pengetahuan serta yang dicirikan oleh profesionalisme. Kompetensi jabatan SDM aparatur (PNS/ ASN) secara umum berarti kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan, sikap dan prilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas dan jabatannya.

Cabang Pelayanan Pendapatan Daerah (CPPD) Wilayah Kota Bandung I Pajajaran merupakan bagian dari Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Provinsi Jawa Barat yang mempunyai tugas pokok untuk melaksanakan sebagian fungsi dari Badan di bidang pendapatan daerah dan fungsi- fungsi lain yang diemban diantaranya :

1. Menyelenggarakan penyusunan program kerja Kantor Cabang pelayanan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Bandung I Pajajaran.
2. Menyelenggarakan pengkajian bahan petunjuk teknis pendapatan daerah.
3. Menyelenggarakan Pelayanan umum di bidang pendapatan daerah.

Sumber Daya Manusia yang menyelenggarakan tugas pokok dilingkungan CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran berjumlah 32 (Tiga Puluh Dua) orang yang dipimpin oleh seorang Kepala Cabang dengan membawahi 1 Kepala Sub Bagian Tata Usaha (Kasubag TU) dan 2 kepala Seksi, yaitu Kasi Pendapatan dan Penetapan (Kasi DAPEN) dan Kasi Penerimaan dan Penagihan (Kasi PENTAG),

kemudian formasi pegawai pejabat fungsional umum berjumlah 28 orang, yang ditempatkan : di cabang Subag Tata Usaha sebanyak 5 (lima) Orang, Samsat Pajajaran (induk) 19 orang, Outlet

BTC sebanyak 2 orang, dan Outlet ITC kebon Kelapa 2 orang. Kalau Dilihat dari rasio wajib pajak yang sehari bisa mencapai 800–1000 orang dengan penempatan formasi pegawai hanya 32 orang maka kita wajib memiliki kompetensi yang mumpuni baik berhadapan dengan wajib pajak maupun dengan perangkat sarana dan prasarana yang tersedia untuk melayani pelayanan yang cepat.

Berdasarkan potensi SDM yang dimiliki, maka Kantor CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran, membuat suatu kebijakan untuk menerapkan KPI (*Key Performance Indicator*) terutama pada jajaran pimpinan yang dimulai dari pegawai sampai tingkatan yang paling atas, hal ini diberlakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja organisasi, sesuai dengan visinya yaitu menjadi Pengelola Pendapatan Daerah yang Amanah dengan berorientasi kepada Kepuasan Publik. Dibawah ini tertera Survei indikator kinerja pelayanan terhadap masyarakat (wajib pajak) di kantor CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran terhadap masyarakat wajib pajak (WP) yang tertera pada pada tabel berikut

Tabel

Target dari Indikator Kinerja pelayanan dan Prosentase Realisasi Kinerja Pelayanan di Kantor CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran

No	Indikator Kinerja Pelayanan	Sampel (orang)	Target	Rata – Rata	Realisasi (%)
1	Prosedur Pelayanan	150	3500	3.253	82.94%
2	Persyaratan Pelayanan	150	3500	3.307	84.49%
3	Kejelasan Petugas Pelayanan	150	3500	3.307	84.49%
4	Kedisiplinan Petugas Pelayanan	150	3500	3.393	86.94%
5	Tanggung Jawab Petugas Pelayanan	150	3500	3.320	84.86%
6	Kemampuan Petugas Pelayanan	150	3500	3.393	86.94%
7	Kecepatan Pelayanan	150	3500	3.413	97.51%
8	Keadilan Mendapatkan Pelayanan	150	3500	3.280	83.71%
9	Kesopanan dan Keramahan Petugas	150	3500	3.327	85.71%
10	Kewajaran Biaya Pelayanan	150	3500	3.273	83.51%
11	Kepastian Biaya Pelayanan	150	3500	3.587	92.48%
12.	Kepastian Jadwal Pelayanan	150	3500	3.500	100%
13	Kenyamanan Lingkungan	150	3500	3.753	93.23%
14	Keamanan Pelayanan	150	3500	3.500	100%

Sumber : Kantor CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran, 2017

Pengembangan dari 14 unsur Tabel I.I. di atas, memperlihatkan bahwa setiap indikator kinerja memiliki target yang tidak mampu dicapai, hal ini memperlihatkan kinerja pelayanan yang belum optimal, sebagai contoh yang bisa menjelaskan pelayanan yang belum optimal bisa di lihat pada tabel I.I yaitu indikator prosedur pelayanan dimana jumlah responden 150 harus dapat mencapai nilai yang di standarkan dengan jumlah 3500 poin yang di anjurkan, akan tetapi hanya sanggup mencapai rata rata 3.253 dan mencapai presentasi 82.94% dan kurang dari 100 %.

Indikator berikutnya adalah kemampuan petugas pelayanan yang belum mencapai target, dimana indikator tersebut termasuk pada kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai, akan tetapi hasilnya masih 86.94% dan belum mencapai 100% target yang diharapkan. Oleh karena itu diharapkan setelah penulis melakukan penelitian, kompetensi untuk selanjutnya bisa meningkat sehingga pelayanan terhadap masyarakat pun terpenuhi sesuai standar operasional pelayanan.

Indikator selanjutnya bukan hanya kompetensi saja yang menyebabkan kinerja pegawai belum mencapai target, mungkin disebabkan juga dari budaya organisasi, karena budaya yang ada di CPPP Wilayah Kota Bandung I Pajajaran bukan hanya dari aparatur Pemerintah Provinsi saja tetapi ada pihak mitra yang berdampingan yaitu dari pihak Kepolisian (POLRI), Jasa Raharja (Asuransi) dan Pihak Bank (BJB), sehingga budaya yang sebelumnya berasal dari instansi atau organisasi sebelumnya terbawa pada kantor CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran sehingga para aparatur/pegawai harus menyatukan setiap budaya masing-masing dalam satu organisasi yaitu dalam satu lingkungan kantor CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran.

KAJIAN TEORI

Kebutuhan untuk memperoleh sumber daya manusia yang unggul dan profesional merupakan harapan setiap usaha atau organisasi dalam memenangkan persaingan. Konsep kompetensi menjadi tren dan menarik untuk dibahas, karena merupakan salah satu faktor yang penting yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang unggul dan profesional. Berikut ini akan dipaparkan pengertian kompetensi, karakteristik kompetensi, tingkatan kompetensi dan manfaat penggunaan kompetensi.

Setiap organisasi, *private* atau *public* perlu membangun sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki secara profesional dan memiliki kompetensi yang tinggi. SDM yang berkompentensi tinggi akan menjadi pusat keunggulan organisasi sekaligus sebagai pendukung daya saing organisasi dalam memasuki era globalisasi dan menghadapi lingkungan usaha serta kondisi masyarakat yang mengalami perubahan begitu cepat.

Istilah *Competences*, *competence*, dan *competent* yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai kompetensi, kecakapan dan keberdayaan merujuk pada keadaan atau kualitas mampu dan sesuai. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk mengasihkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan.

Menurut Boulter et.al dalam Sutrisna (2009 : 203) kompetensi adalah: "karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Artinya seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu.

Sumber daya manusia yang berkualitas dapat dilihat dari kompetensi yang dimiliki sumber daya manusia tersebut. Memahami kompetensi individu dapat dilihat dari karakteristik yang dimiliki individu tersebut. Karakteristik ini juga dapat merupakan bawaan lahir dan dapat juga dipelajari. Kompetensi erat hubungannya dengan sikap dan perilaku yang dimiliki dan ditampilkan individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam kehidupan sehari-hari atau dalam menjalankan tugasnya dalam organisasi.

Kompetensi terdiri dari beberapa jenis karakteristik yang berbeda, yang mendorong perilaku. Pondasi karakteristik ini terbukti dalam cara seseorang berperilaku di tempat kerja. Kompetensi adalah mengenai orang seperti apa dan apa yang dapat mereka lakukan, bukan apa yang mungkin mereka lakukan.

Lebih jelas lagi Spencer dan Spencer dalam Sutrisno (2009:9), mengemukakan bahwa kompetensi terdiri dari 5 jenis karakteristik, yaitu :

- 1) Pengetahuan, merujuk pada informasi dan hasil pembelajaran, seperti pengetahuan seorang ahli badan tentang anatomi manusia.

- 2) Keterampilan, keahlian merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan, seperti keahlian ahli bedah untuk melakukan operasi.
- 3) Konsep diri dan nilai-nilai, merujuk pada sikap, nilai-nilai, dan citra diri seseorang. Contohnya adalah kepercayaan diri, kepercayaan seseorang bahwa dia bisa berhasil dalam suatu situasi, seperti kepercayaan diri ahli bedah dalam melaksanakan operasi sulit.
- 4) Karakteristik pribadi, merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi. Penglihatan yang baik merupakan karakteristik pribadi yang diperlukan ahli bedah, seperti juga pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang di bawah tekanan.
- 5) Motif, merupakan emosi, hasrat, kebutuhan psikologis, atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan. Contohnya, ahli bedah dengan orientasi antar pribadi yang tinggi mengambil tanggung jawab pribadi untuk bekerjasama dengan anggota lain dalam tim operasi.

Mengidentifikasi kompetensi yang dimiliki individu terkadang sulit dilakukan. Untuk itu dibutuhkan kriteria, baik berupa dimensi, atau indikator untuk memilah atau mencari hal yang dapat ditunjukkan individu, sehingga individu tersebut dikatakan memiliki kompetensi. Kompetensi yang dimiliki individu dapat ditampilkan atau diidentifikasi dari karakteristik seperti yang telah diuraikan di atas. Mengidentifikasi karakteristik ini tergantung dari kemudahan kita memahami setiap karakteristik yang ada, hal ini disebabkan setiap individu pasti memiliki karakteristik dan tingkat kompetensi yang berbeda-beda.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan dapat juga digunakan untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan penelitian. Consuelo dalam Husen Umar (2004:81), mengatakan bahwa metode deskriptif dapat digunakan untuk penelitian yang berkorelasi. Selanjutnya Sugiyono (2008:10), mengemukakan bahwa metode tersebut menggambarkan variabel-variabel penelitian dan mengamati hubungan variabel-variabel tersebut dari hipotesis yang telah dibuat secara sistematis melalui pengujian statistik. Dimana pemilihan metode ini didasarkan pada keinginan peneliti untuk mendapatkan gambaran mengenai kompetensi dan budaya organisasi terhadap komitmen afektif dan dampaknya terhadap kinerja pegawai pada Cabang Pelayanan Pendapatan Daerah (CPPD) Provinsi wilayah kota Bandung 1 Pajajaran serta keinginan untuk mendapatkan gambaran tentang hubungan pengaruh baik langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel penelitian yang telah ditetapkan.

Dimensi	Ukuran
1. Pengetahuan	<ul style="list-style-type: none">• Tingkat Pengetahuan Pegawai dalam menjalankan tugas pokok yang telah ditetapkan perusahaan/ organisasi.• Tingkat Pengetahuan pegawai dalam memecahkan masalah yang sulit• Tingkat pengetahuan pegawai dalam menguasai ilmu, pengetahuan sesuai pekerjaan.
2. Keterampilan	<ul style="list-style-type: none">• Tingkat keterampilan pegawai melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan• Tingkat keterampilan pegawai dalam pengaturan manajemen waktu yang baik dan strategi yang handal dalam menyelesaikan tugas individu yang diberikan.• Tingkat keterampilan pegawai mengatur dan memilah pekerjaan yang diprioritaskan untuk keberlangsungan pekerjaan.

	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat Keterampilan pegawai di bidang pengarsipan, pengadministrasian dan komputerisasi • Tingkat ketrampilan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai SOP di dalam perusahaan/ organisasi. • Tingkat Keterampilan pegawai dalam • memahami perangkat kerja yang digunakan untuk kelangsungan pekerjaan. • Tingkat keterampilan pegawai dalam • Memperbaiki perangkat sarana kerja yang digunakan untuk kelangsungan pekerjaan. • Tingkat keterampilan pegawai bekerja sama untuk tujuan yang maksimal • Tingkat Keterampilan pegawai beradaptasi dengan cepat dan baik dalam hal pekerjaan ataupun lingkungan pekerjaan
3. Konsep Diri dan Nilai- Nilai individu	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan Konsep Diri dan Nilai- Nilai individu pegawai mengambil tindakan dengan memperhitungkan resiko yang ditimbulkan dari tindakan pegawai tersebut dalam menyelesaikan suatu masalah • Kemampuan Konsep Diri dan Nilai- Nilai individu pegawai dalam meningkatkan kualitas pekerjaan untuk menunjang kepercayaan diri dalam bekerja. • Kemampuan Konsep Diri dan Nilai- Nilai individu pegawai untuk memahami sikap pegawai dalam menjalin kerjasama dalam pekerjaan.
4. Karakteristik Pribadi	<ul style="list-style-type: none"> • Karakteristik Pribadi beradaptasi dengan cepat dan baik dalam hal pekerjaan ataupun lingkungan pekerjaan. • Karakteristik Pribadi Dalam menjalin hubungan yang harmonis antar pegawai/atasan agar lingkungan kerja menjadi kondusif. • Karakteristik Pribadi pegawai membentuk hubungan kerjasama yang baik
5. Motif	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat Kemampuan pegawai bekerja sama untuk tujuan yang maksimal • Tingkat kemampuan pegawai memberikan motivasi, reward dan berani memberikan feedback kepada sesama rekan pegawai demi kemajuan dan kebaikan pegawai tersebut.

HASIL PENELITIAN

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat merupakan wujud eksistensi Lembaga yang menggali potensi daerah Provinsi Jawa Barat. Hadirnya instansi di bidang Pendapatan di Jawa Barat adalah sebagai Lembaga penanggung jawab dalam meningkatkan pendapatan asli daerah serta meningkatkan kualitas pelayanan dibidang pengelolaan pendapatan asli daerah.

Keberadaan Badan Pendapatan Privinsi Jawa Barat diatur dalam Peraturan Daerah No. 21 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Daerah Provinsi Jawa Barat. Sedangkan Tugas pokok dan fungsi didasarkan pada keputusan Gubernur Provinsi Jawa Barat No. 65 Tahun 2009 tentang tugas pokok, fungsi Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat.

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Jawa Barat mempunyai tugas pokok merumuskan dan melaksanakan kebijakan operasional di bidang pendapatan yang merupakan sebagai kewenangan disentralisasi provinsi serta kewenangan yang dilimpahkan kepada Gubernur berdasarkan asas Dekonsentrasi dan tugas Pembantuan.

Analisis data deskriptif dilakukan untuk mengetahui sejauh mana persepsi responden mengenai kompetensi karyawan, budaya organisasi, komitmen afektif dan kinerja pegawai. Tahapan analisis dilakukan dengan menggunakan scoring berdasarkan skala likert (skala 1-5) dengan memberikan interpretasi dari setiap skala sebagai berikut:

Tabel
Kriteria Interpretasi Rata-rata

Interval	Kriteria
1,00-1,80	Sangat Rendah/ Sangat Lemah
1,81-2,60	Rendah/ Lemah
2,61-3,40	Cukup
3,41-4,20	Tinggi/ Kuat
4,21-5,00	Sangat Tinggi/ Sangat Kuat

Hasil tanggapan responden mengenai kompetensi karyawan, budaya organisasi, komitmen afektif dan kinerja pegawai dideskripsikan pada analisis sebagai berikut:

Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi. Kompetensi membentuk suatu model yang bersifat “generik” yang umum di temui pada berbagai pekerjaan yang digunakan setiap hari.

Menurut Boulter et.al dalam Sutrisna (2009: 203) kompetensi adalah: “karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Artinya seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu.

Kompetensi di kantor CPPD wilayah kota Bandung I Pajajaran diukur dengan 22 pernyataan melalui 5 Dimensi yaitu pengetahuan, keterampilan, konsep diri dan nilai-nilai, karakteristik pribadi dan motif. Statistik setiap dimensi dideskripsikan sebagai berikut:

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Mean
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Saya memiliki pengetahuan dalam menjalankan tugas pokok yang telah ditetapkan perusahaan/organisasi	-	-	5	37	8	203	4,06
2	Saya memiliki pengetahuan dalam memecahkan masalah yang sulit dalam pekerjaan	-	-	15	28	7	192	3,84
3	Saya memiliki ilmu pengetahuan sesuai dengan pekerjaan	-	-	11	34	5	194	3,88
Rata-Rata							3,93	
Kriteria							Tinggi	
4	Saya menguasai keterampilan melaksanakan tugas rutin		2	9	35	4	191	3,82
5	Saya menguasai keterampilan manajemen tugas individu			10	34	6	196	3,92
6	Saya menguasai keterampilan mengatur dan manajemen tugas pokok pekerjaan			4	40	6	202	4,04
7	Saya menguasai keterampilan administratif			8	31	11	203	4,06
8	Saya menguasai keterampilan dalam melaksanakan tugas sesuai SOP			8	33	9	201	4,02

9	Saya menguasai keterampilan dalam memahami perangkat kerja yang digunakan untuk kelangsungan pekerjaan		2	8	36	4	192	3,84
10	Saya menguasai keterampilan dalam memperbaiki perangkat kerja yang digunakan untuk kelangsungan pekerjaan			12	30	8	196	3,92
11	Saya menguasai keterampilan bekerjasama dengan orang lain			7	38	5	198	3,96
12	Saya menguasai keterampilan untuk beradaptasi dalam lingkungan kerja			7	34	9	202	4,04
Rata-Rata							3,96	
Kriteria							Tinggi	
13	Saya menguasai Konsep Diri dan Nilai- Nilai individu dalam mengambil tindakan jika terdapat suatu masalah			8	36	6	198	3,96
14	Saya menguasai Konsep Diri dan Nilai- Nilai individu meningkatkan kualitas pekerjaan untuk menunjang kepercayaan diri dalam bekerja			7	33	10	203	4,06
15	Saya menguasai Konsep Diri dan Nilai- Nilai individu dalam memahami sikap pegawai dalam menjalin kerjasama dalam pekerjaan		2	7	35	6	195	3,90
Rata-rata							3,97	
Kriteria							Tinggi	
16	Saya memiliki Karakteristik Pribadi untuk beradaptasi dalam lingkungan kerja		1	11	29	9	196	3,92
17	Saya memiliki Karakteristik Pribadi membentuk lingkungan kerja yang kondusif			14	32	4	190	3,80
18	Saya memiliki Karakteristik dalam Pribadi membentuk lingkungan kerjasama yang baik			9	31	10	201	4,02
Rata-rata							3,91	
Kriteria							Tinggi	
19	Saya memiliki motivasi untuk mencapai tujuan			2	41	7	205	4,10
20	Saya memiliki Kemampuan memberi motivasi, reward dan feedback terhadap pegawai			5	43	2	197	3,94
Total				7	84	9		
Presentase (%)				7	84	9		
Rata-rata							4,02	
Kriteria							Tinggi	

Dimensi Pengetahuan

Pengetahuan, merujuk pada informasi dan hasil pembelajaran. Pengetahuan, dapat diukur dengan indikator: pengetahuan umum, pengetahuan khusus, kemampuan mencari informasi, dan kemampuan teknis. Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi pengetahuan memperlihatkan indeks rata-rata sebesar 3,93 yang berarti dimensi pengetahuan dapat diinterpretasikan memiliki nilai rata-rata tinggi. Sehingga dapat diartikan bahwa kompetensi karyawan dimensi pengetahuan di kantor CPPD wilayah kota Bandung I Pajajaran cenderung tinggi. Akan tetapi jika dilihat dari nilai kriteria yang paling tinggi dengan 4,06 yaitu indikator pengetahuan pegawai dalam menjalankan tugas pokok yang telah ditetapkan perusahaan/organisasi, namun ada juga indikator yang masih rendah dengan nilai kriteria 3,84 yaitu indikator pengetahuan pegawai dalam memecahkan masalah yang sulit dalam pekerjaan.

Dimensi Keterampilan

Keterampilan, keahlian merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Keterampilan, dapat diukur dengan indikator: keterampilan menganalisis masalah, keterampilan menyelesaikan masalah, keterampilan konseptual, dan keterampilan fisik. Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi keterampilan memperlihatkan indeks rata-rata sebesar 3,96 yang berarti dimensi ini dapat diinterpretasikan memiliki nilai rata-rata tinggi. Sehingga dapat diartikan bahwa kompetensi karyawan dimensi keterampilan di kantor CPPD wilayah kota Bandung I Pajajaran cenderung tinggi. Akan tetapi jika dilihat dari nilai kriteria yang paling tinggi dengan 4,06 yaitu indikator penguasaan keterampilan pegawai dalam administratif, namun ada juga indikator yang masih rendah dengan nilai kriteria 3,82 yaitu indikator penguasaan keterampilan pegawai dalam menjalankan tugas rutin.

Dimensi Konsep Diri dan Nilai

Konsep diri dan nilai-nilai, merujuk pada sikap, nilai-nilai dan citra diri seseorang. Konsep diri dan nilai-nilai, dapat diukur dengan indikator: kepercayaan diri, kemampuan mengontrol diri, prinsip dalam bekerja dan citra diri. Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi konsep diri dan nilai memperlihatkan indeks rata-rata sebesar 3,97 yang berarti dimensi ini dapat diinterpretasikan memiliki nilai rata-rata tinggi. Sehingga dapat diartikan bahwa kompetensi karyawan dimensi konsep diri dan nilai di kantor CPPD wilayah kota Bandung I Pajajaran cenderung tinggi. Akan tetapi jika dilihat dari nilai kriteria yang paling tinggi dengan 4,06 yaitu indikator penguasaan pegawai dalam meningkatkan kualitas pekerjaan yang dapat menunjang kepercayaan diri dalam bekerja, namun ada juga indikator yang masih rendah dengan nilai kriteria 3,90 yaitu indikator penguasaan pegawai dalam memahami sikap setiap pegawai dalam menjalin kerjasama dalam pekerjaan.

Dimensi Karakteristik pribadi

Karakteristik pribadi, merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi. Karakteristik pribadi, dapat diukur dengan indikator: inisiatif, kerjasama, kebersamaan, kemampuan mengembangkan orang lain. Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi karakteristik pribadi memperlihatkan indeks rata-rata sebesar 3,91 yang berarti dimensi ini dapat diinterpretasikan memiliki nilai rata-rata tinggi. Sehingga dapat diartikan bahwa kompetensi karyawan dimensi karakteristik pribadi di kantor CPPD wilayah kota Bandung I Pajajaran cenderung tinggi. Akan tetapi jika dilihat dari nilai kriteria yang paling tinggi dengan 4,02 yaitu indikator Karakteristik pegawai dalam membentuk lingkungan kerjasama yang baik, namun ada juga indikator yang

masih rendah dengan nilai kriteria 3,80 yaitu indikator Karakteristik pegawai dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif.

Dimensi Motif

Motif, merupakan emosi, hasrat, kebutuhan psikologis, atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan. Motif, dapat diukur dengan indikator: orientasi tugas, pengaruh diri, kemampuan mempengaruhi, dan tanggung jawab. Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi motif memperlihatkan indeks rata-rata sebesar 4,02 yang berarti dimensi ini dapat diinterpretasikan memiliki nilai rata-rata tinggi. Sehingga dapat diartikan bahwa kompetensi karyawan dimensi motif di kantor CPPD wilayah kota Bandung I Pajajaran cenderung tinggi. Akan tetapi jika dilihat dari nilai kriteria yang paling tinggi dengan 4,10 yaitu indikator motivasi pegawai untuk mencapai tujuan, namun ada juga indikator yang masih rendah dengan nilai kriteria 3,94 yaitu indikator Kemampuan pegawai dalam memberi motivasi, reward dan feedback terhadap sesama pegawai.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif tiap dimensi, berikut rekapitulasi jawaban responden atas variabel kompetensi di kantor CPPD wilayah kota Bandung I Pajajaran:

Tabel
Rangkuman Tanggapan Responden Per Dimensi Variabel Kompetensi

No	Dimensi	Rata-rata	Kriteria
1	Pengetahuan	3,93	Tinggi
2	Keterampilan	3,96	Tinggi
3	Konsep Diri dan Nilai	3,97	Tinggi
4	Karakteristik Pribadi	3,91	Tinggi
5	Motif	4,02	Tinggi
Total Rata-rata		3,96	Tinggi

Berdasarkan tabel di atas memberikan gambaran keseluruhan jawaban mengenai variabel kompetensi karyawan di Kantor CPPD wilayah kota Bandung pajajaran. Rekapitulasi jawaban memberikan nilai rata-rata variabel kompetensi karyawan sebesar 3,96, yang berarti kompetensi karyawan di Kantor CPPD wilayah kota Bandung pajajaran yang terdiri dari dimensi pengetahuan, keterampilan, konsep dan nilai, karakteristik pribadi dan motif diinterpretasikan dalam kriteria tinggi. Dari dimensi-dimensi tersebut dimensi motif memberikan sumbangsih yang paling tinggi dengan total nilai 4,02 sedangkan dimensi karakteristik pribadi memberikan sumbangsih paling rendah dengan total nilai 3,91.

Meskipun ber-kriteria *tinggi*, namun masih terdapat indikator yang lebih rendah dari 3,96 yaitu indikator dengan no 2, 4, 9, 10, 17 dan 20. kemudian apabila dibandingkan dengan pra survey yang sudah dilakukan sebelumnya, yang paling rendah adalah indikator kompetensi pegawai dengan indikator no 6. sehingga ada kesamaan indikator pra survey dan survey yang masih rendah. oleh karena itu, ini menjadi salah satu faktor yang harus dibenahi pada CPPD pajajaran.

DISKUSI

Berdasarkan analisis deskriptif gambaran keseluruhan jawaban mengenai kompetensi karyawan di Kantor CPPD wilayah kota Bandung pajajaran. Rekapitulasi jawaban memberikan nilai rata-rata variabel kompetensi karyawan sebesar 3,96, yang berarti kompetensi karyawan di Kantor CPPD wilayah kota Bandung pajajaran yang terdiri dari dimensi pengetahuan, keterampilan, konsep dan nilai, karakteristik pribadi dan motif diinterpretasikan dalam kriteria tinggi. Dari dimensi-dimensi tersebut dimensi motif memberikan sumbangsih yang paling tinggi

dengan total nilai 4,02 sedangkan dimensi karakteristik pribadi memberikan sumbangsih paling rendah dengan total nilai 3,91.

Meskipun ber-kriteria *tinggi*, namun masih terdapat indikator yang lebih rendah dari 3,96 yaitu indikator dengan no 2, 4, 9, 10, 17 dan 20. kemudian apabila dibandingkan dengan pra survey yang sudah dilakukan sebelumnya, yang paling rendah adalah indikator kompetensi pegawai dengan indikator no 6. sehingga ada kesamaan indikator pra survey dan survey yang masih rendah. oleh karena itu, ini menjadi salah satu faktor yang harus dibenahi pada CPPD pajajaran.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang dilakukan peneliti di Kantor CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran mengenai Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Afektif Dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai, maka ditarik kesimpulan sebagai berikut: Berdasarkan hasil analisis deskriptif dengan menyebarkan kuisisioner pada karyawan maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gambaran keseluruhan jawaban mengenai kompetensi karyawan di Kantor CPPD wilayah kota Bandung pajajaran. Rekapitulasi jawaban memberikan nilai rata-rata variabel kompetensi karyawan sebesar 3,96, yang berarti kompetensi karyawan di Kantor CPPD wilayah kota Bandung I Pajajaran yang terdiri dari dimensi pengetahuan, keterampilan, konsep diri dan nilai, karakteristik pribadi dan motif diinterpretasikan dalam kriteria tinggi. Dari dimensi-dimensi tersebut dimensi motif memberikan sumbangsih yang paling tinggi dengan total nilai 4,02 sedangkan dimensi karakteristik pribadi memberikan sumbangsih paling rendah dengan total nilai 3,91. Meskipun ber-kriteria *tinggi*, namun masih terdapat indikator yang lebih rendah dari 3,96 yaitu indikator dengan no 2, 4, 9, 10, 17 dan 20. kemudian apabila dibandingkan dengan pra survey yang sudah dilakukan sebelumnya, yang paling rendah adalah indikator kompetensi pegawai dengan indikator no 6. sehingga ada kesamaan indikator pra survey dan survey yang masih rendah. oleh karena itu, ini menjadi salah satu faktor yang harus dibenahi pada CPPD pajajaran.
2. Berdasarkan kesimpulan terdapat indikator yang lebih rendah dari 3,96 yaitu indikator dengan no 2, 4, 9, 10, 17 dan 20. kemudian apabila dibandingkan dengan pra survey yang sudah dilakukan sebelumnya, yang paling rendah adalah indikator kompetensi pegawai dengan indikator no 6. sehingga ada kesamaan indikator pra survey dan survey yang masih rendah, ini menjadi salah satu faktor yang harus dibenahi pada CPPD pajajaran. Oleh karena itu disarankan karyawan harus mengikuti kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh pusat atau cabang.

DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan. 2010. Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru. Bandung:Alfabeta.
- Dewi, Sutrisna. 2009. Komunikasi Bisnis. Edisi 1. Penerbit: C.V Andi Offset. Jakarta.
- Dharma, Agus, 2002, Manajemen Prestasi Kerja , Rajawali Pers, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 1996, Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, EdisiKedua, Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Herman, Sofyandi. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia.Yogyakarta. Graha Ilmu
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. Sumber Daya Manusia perusahaan. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Robbins Stephen P, 2002. Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Edisi Kelima,Erlangga, Jakarta.

- Robbins, Stephen. P. 2006. Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia, Klaten: PT Intan Sejati.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. Organizational Behaviour. Jakarta: Salemba Empat
- Sedarmayanti, 2007, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Bandung, Penerbit Mandar Maju
- Silalahi, Ulber. 2002. Pemahaman Praktis Asas-asas Manajemen. Bandung: Mandar Maju
- Simamora, Henry. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta:
- Sofyandi dan Garniwa. 2007. Perilaku Organisasional. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisno, Edi. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- _____. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Suwatno, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan Bisnis, CV. Alfabeta, Bandung
- Sweeney, P.D., & McFarlin, D.B. (2002). Organizational Behavior : Solution for Management. New York : McGraw Hill
- Thoha, Miftah. 2007. Kepemimpinan dalam manajemen. Rajawali Pers: Jakarta
- _____. 2009. Kepemimpinan dalam manajemen. Rajawali Pers: Jakarta
- Wibowo. 2001. Manajemen Kinerja. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.
- _____. 2003. Manajemen Kinerja. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.
- _____. 2007. Manajemen Kinerja. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.
- _____. 2016. Manajemen Kinerja. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.